مداخلة مقدمة ضمن

الملتقى الدولي الخامس حول:

رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية

في ظل الاقتصاديات الحديثة

يومي 14/13 ديسمبر 2011

وضمن المحور رقم (10):

" رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة "

عنـــوان المداخلة:

رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمـال

من إعـــــداد:

الأستاذ : حريري بوشعور

أستاذ بجامعة حسيبة بن بوعلي "الشلف" كلية العلوم الاقتصادية

E-mail: : harire_69@yahoo.fr

الأستاذ: صليحة فلاق

أستاذة مساعدة بجامعة حسيبة بن بوعلي"الشلف" كلية العلوم الاقتصادية

E-mail: saliha_nadjet@yahoo.fr

ملخص المداخلة:

يتمثل موضوع هذه المداخلة في عرض لماهية رأس المال الفكري ودوره في تحقق ميزة تنافسية للمنظمة يكتسي موضوع إدارة رأس المال الفكري أهمية متزايدة اليوم باعتباره النشاطات أو العمليات التي تساعد على اكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد، وتمكنهم هذه القدرات من إ نتاج منتجات جديدة للمنظمة، ومن ثم توسيع حصتها السوقية من جهة، وتعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى، وتكسبها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها لتفادي المنافسة الشديدة.

وعليه سنقوم من خلال هذه المداخلة بعرض دور إدارة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال التعرف على ماهية رأس المال الفكري، مكوناته، مفهوم التنافسية، وصولاً إلى دور إدارة رأس المال الفكري في دعم تنافسية منظمات الأعمال .

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الميزة التنافسية، منظمات الأعمال.

Abstract :

The theme of this intervention in the presentation of the essence of intellectual capital and its role in achieve a competitive advantage for the organization is of the theme of managing intellectual capital is increasingly important today as the activities or processes that help to discover and strengthen the flow of cognitive and organizational members, and allow them the capacity to produce new products of the organization, and and expand its market share on the one hand, and maximize the strengths of the other hand, earn a competitive advantage that distinguish them from others to avoid the intense competition.

There fore we will, through this intervention presented the role of intellectual capital in achieving competitive advantage through the identification of what intellectual capital, its components, the concept of competitiveness, to the role of intellectual capital to support a competitive business organizations.

Key words: intellectual capital, competitive advantage, business organizations.

مقدمة:

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط، وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد.

وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دوراً هاماً في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية، من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة، وحتى يمكن لإدارة رأس المال الفكري المساهمة في تحقيق وتدعيم الميزة التنافسية للمنظمة يجب أن تقوم بإعداد برامجها المختلفة في إطار إستراتيجية منظمة من جهة ووفق متطلبات عمل المنظمة من جهة أخرى.

بغرض توضيح وتفصيل أكثر لدور رأس المال الفكري في دعم الميزة التنافسية سنتناول ضمن هذه المداخلة أساسيات حول الموضوع وتوضيحاً لأهمية رأس المال الفكري، وذلك من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي:

ماهو دور إدارة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية؟

أولاً- أساسيات حول رأس المال الفكري

1- مفهوم رأس المال الفكري:

هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم رأس المال الفكري نذكر من بينها :

- هو الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات، وكذلك الماكينات التي تجسدها، والممكن استخدامها لخلق الثروة".

- رأس المال الفكري هو مجموع كل ما يعرفه كل الأفراد في المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق.

- رأس المال الفكري هو مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و الفرص التي تتيحها التكنولوجيا.

- رأس المال الفكري هو المعرفة، المهارة والتكنولوجيا التي تستخدم لخلق الميزة التنافسية والذي يساعد في استخدام كل هذه المعرفة والخبرات العملية في إطار الهيكل التنظيمي والتكنولوجي لخلق نظام مهني محترف داخل الشركة.

وإذا أردنا أن نحدد بدقة مفهوم رأس المال الفكري، يجب تمييزه عن رأس المال المادي و رأس المال البشري، إذ يتمثل رأس المال المادي في الموارد التي تظهر في ميزانية المنظمة كالعقارات و التجهيزات والمخزونات، بينما يمثل رأس المال البشري المهارات و الإبداعات و الخبرات المتراكمة للعنصر البشري في المنظمة،و من هنا فإن رأس المال الفكري يشمل رأس المال البشري و يختلف عن رأس المال المادي[1].

من خلال هذه التعاريف يتبين لنا بأن رأس المال الفكري يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمنظمة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

2-تطور رأس المال الفكري:

لقد بدأ الاهتمام بتسيير رأس المال الفكري في المؤسسات بداية مع عقد الثمانينات، حين أدرك المديرون والأكاديميون والاستشاريون أهمية وقيمة الأصول غير الملموسة في المؤسسة، وأن رأس المال الفكري أصبح محدداً أساسياً لما تحققه المؤسسة من أرباح، فلقد بينت الدراسات الحديثة أن الفروق النسبية بين مستويات أداء بعض الشركات اليابانية سببه مقدار ماتمتلك من أصول غير مادية يمكن استغلالها في مجالات متنوعة.الأمر الذي حفز المسيرين إلى تسيير تلك الأصول غير المادية بكفاءة .

بداية مع عقد التسعينيات تعددت الكتابات المركزة على رأس المال الفكري في المؤسسة باعتباره محدداً لميزتها التنافسية حيث بدأت تلك المؤسسات في التفكير في كيفية تسيير تلك الأفكار والابتكارات وتنميتها.

ولقد أخذ تحليل رأس المال الفكري وتحديد اتجاهات مسارين مترابطين هما[2]:

أ- مسار المعرفة والقوى الذهنية: والذي يركز على خلق وتوسيع المجال المعرفي للمؤسسة.

ب-مسار الاعتماد على الموارد: من خلال الاهتمام بكيفية خلق الأرباح من المزيج المميز للموارد المادية والفكرية للمؤسسة.

3- أنواع رأس المال الفكري

يمكن تقسيم رأس المال الفكري إلى الأنواع التالية[3]:

أ- **رأس المال البشري**: أي قدرات مستخدمي الشركة اللازمة لتوفير حلولاً لعملائها، والابتكار والتجديد، وهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين، ولكنه في الوقت نفسه هو الأصعب على القياس. وهو ينمو باستخدام الشركة لمعارف المستخدمين وبزيادة هذه المعارف.

ب- **رأس المال الهيكلي**: وهو البني الارتكازية لرأس المال البشري، بما في ذلك القدرات التنظيمية لمواجهة متطلبات السوق، كما يتضمن نوعية نظم المعلومات التقنية وإمكانية الوصول إليها، ورؤى الشركة، وقواعد المعلومات والمفهوم والتوثيق التنظيمي، وهو يمثل الهيكل التنظيمي للشركة ومادتها الصلبة، وتعتمد قيمته على مدى قدرته على تمكين الشركة من تغليف وتحريك استخدام رأس المال البشري، أي معارف الشركة في خدمة أهدافها

ج- **رأس مال العملاء**: وهو العلاقة مع الناس الذين تتعامل الشركة معهم والذين يتمثلون بزبائنها ومجهزيها. وقد أسماه البعض برأسمال العلاقات وهو الأعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري والأسهل على القياس من خلال الإيرادات. إن التفاعل بين هذه الأنواع الثلاثة لرأس المال هو الّذي يساعد على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري الكلي للشركة.

4- **خصائص رأس المال الفكري**[4]:

أ- **التنظيمية**: فيما يخص المستوى الاستراتيجي نجد أن رأس المال الفكري ينتشر في المستويات كلّها وبنسب متفاوتة أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن ، أما الرسمية فتستخدم بشكل منخفض جداً، ويميل إلى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح.
ب- **المهنية**: الاهتمام ينصب على التعليم والتدريب وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية ويمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة والخبرة العريقة.
ج- **السلوكية والشخصية**: يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة بدرجة كبيرة لذا فهو يميل للتعامل مع موضوعات التي تتسم بالتأكد ورأس المال الفكري ميال إلى المبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناءة، ولديه قدرة على حسم القرارات دون تردد ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة حادة في العمل وثقة عالية بالنفس.

ثانياً- ماهية الميزة التنافسية

1- تعريف الميزة التنافسية :

تم تعريف الميزة التنافسية من عدة كتاب حيث عرفها نبيل مرسي خليل على أنها : "عنصر تفوق للمؤسسة، يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس[5]".

كما يعرفها معالي فهمي حيدر بأنها : "قدرة المؤسسة على صياغة و تطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل، بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط[6]".

وتعرف بأنها : "مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدر أعلى من قدرة منافسيها في استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجود التكنولوجية، القدرة على تخفيض التكاليف، الكفاءة التسويقية، الابتكار و التطوير المستمر، و تميز في الفكر الإداري، وفرة في الوارد المالية أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة[12]".

و قد عرف بورتر الميزة التنافسية على أنها : "طريقة نظامية للنظر إلى سلسة النشاطات التي تؤديها المؤسسة، بحيث يمكن من خلالها فهم المصادر الحالية والمحتملة للميزة التي تحققها هذه المؤسسة مقارنة بمنافسيها[7]".

من خلال كل هذه التعاريف نستنتج أن الميزة التنافسية هي الصفات التي تجعل المؤسسة تتميز بالأحسن عن منافسيها في السوق، وتحقق لها رضى الزبون.

2- أنواع الميزة التنافسية

أ- **التكلفة أقل** : ومعناها قدرة المؤسسة على تصميم، وتسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة بما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، والحصول على هذه الميزة يتطلب فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلة القيمة للمؤسسة، والتي تعد مصدرا هاما للميزة التكاليفية. مع العلم أن الوضعية التنافسية للمؤسسة في مختلف المجالات الإستراتيجية تمر عبر تقييم أو تحديد أهمية المزايا التي تتمتع بها، مقارنة مع منافسيها فيما يتعلق بالتكاليف.

ب- **تميز المنتج** : معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد له قيمة مرتفعة من جهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص فريدة، وتوفر خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم الظروف المحتملة لتميز المنتوج، من خلال أنشطة حلقة القيمة، وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التمييز[8].

هذان النوعان من الميزة التنافسية على المؤسسة امتلاكهما (أو امتلاك أحدهما على الأقل) للحصول على قدرة تنافسية، أما بالنسبة للسوق المستهدف، والمزمع تقديم الميزة له فقد يكون مجتمع الصناعة ككل، أو قطاعا سوقيا معينا.

3- أبعاد تحقيق الميزة التنافسية

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما[9]:

أ- القيمة المدركة لدى العميل: بمعنى قيام المنظمات باستغلال الإمكانيات المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها تلك المنظمات، مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، حيث يتضمن مفهوم القيمة بالإضافة إلى السعر والجودة، مدى الاقتناع بالمنتج أو الخدمة وخدمات ما بعد البيع.

وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دورا هاما في تدعيم مفهوم القيمة لدى العميل الذي يعد من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على مكوناتها والذي يتمثل في رأس مال العلاقات.

ب-التميز: يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها أو عمل نسخة منها، وهناك عدة مصادر للوصول إلى التميز من أهمها الموارد المالية، رأس المال الفكري والإمكانيات التنظيمية.

4- مصادر الميزة التنافسية

يمكن القول بأنه هناك مصدرين للميزة التنافسية، هما المهارات والموارد المتميزة، هذه المصادر تستخدم لتحقيق التميز في المنتجات وتخفيض التكلفة، وسواء تعلق الأمر بالمهارات أو الموارد، فإن أهم المصادر الميزة التنافسية تتلخص فيما يلي :

ـ التكنولوجيا: أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج[10]، و هذا ما جعل منها مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

ــ **المعرفة:** إن المؤسسات الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة، وتحللها وتفسرها لاستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية، وتحقق التحسن في الأداء والارتقاء إلى المستويات أعلى من الإنجاز، لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين.

ومن هنا أصبحت المعرفة مصدرا أساسيا من مصادر الميزة التنافسية، وهي تتمثل فيما يطلق عليه الآن رأس المال الفكري[11]، الذي يشمل مختلف المنتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات،...

ــ **الجودة:** وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق، مرتبط بتنويع منتجاتها وخدماتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.

ــ **الموارد البشرية :** تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء لمؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند على قيام الأفراد بتوفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد.

لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميراث، ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية[12] .

ــ **الموارد المالية:** تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها وتوسيعها على نطاق أكبر، وذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية و التنافسية للمؤسسة[13].

5- أسباب تطوير الميزة التنافسية:

إن تطوير الميزة التنافسية لأي مؤسسة يعد هدفا واستثمارا وتكتيكا في وقت واحد، لأن وجود هذه الميزة يضمن للمؤسسة البقاء والاستمرار في السوق، وتطويرها يحتاج إلى رؤية بعيدة المدى تتصف بالشمول والديناميكية في حشد جميع الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، وفي ظل التحديات الراهنة يمكن تلخيص أهم الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى تطوير ميزتها التنافسية في النقاط التالية[14]:

أــ ظهور تكنولوجيا حديثة: يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلص فرصا جديدة في مجالات عديدة، كتصميم المنتج باستخدام الحاسوب، وطرق التسويق عبر الإنترنت، وهذا ما يدفع بالمؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من مراحل ميزتها التنافسية من أجل تخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج، وهنا تبدأ في تجديد أو تطوير الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة، تحقق قيمة أكبر من تطلعات العميل.

ب ــ ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغيرها: عندما يرغب العملاء في تلبية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولوياتها، فإن هذا يدفع بالمؤسسة إلى إجراء تعديلات على ميزتها التنافسية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة، خاصة وأن العلاقة التي أصبحت تربط بين المنتج والمستهلك هي علاقة تأثير و تأثر متبادل، لأنه لم يعد من الممكن تصور وجود رغبة لا يتم إشباعها، ولم يعد الأمر يقتصر على الحاجة القائمة ليتم هذا الإشباع، بل يتعدى هذا الحد إلى درجة صناعة الرغبة، وإلى درجة الارتقاء بالحاجة[15]، ونظرا لهذا الاتجاه الحديث تظهر حدة المنافسة بين المؤسسات للتسابق على إشباع الحاجات واختراع الرغبات.

ج ــ تغير تكاليف المدخلات: عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات عند ارتفاع قيمتها، حيث تلجأ المؤسسة هنا إلى البحث عن ميزة تنافسية أخرى تضمن لها تخفيض التكاليف، ومن ثم تحقيق التميز مرة أخرى.

دــ التغير في القيود الحكومية: عندما تحدث تغيرات في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث وقيود الدخول إلى الأسواق، فإن المؤسسة ملزمة على مواجهة هذه التغيرات للبقاء في السوق، ومن ثم الصمود في وجه المنافسين.

5- العوامل المؤثرة على إنشاء الميزة التنافسية.

تنشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية، نذكرها كالتالي:

أ- العوامل الخارجية : تتمثل في تغير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجيــة أو الاقتــصادية أو القانونية، و التي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغير ات، على سبيل المثال يمكن القول بأن المنظمة التي استوردت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أســرع

من غيرها استطاعت خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد فعلها على تغير التكنولوجيا واحتياجات السوق.

من هنا تظهر أهمية قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للمتغيرات ا لخارجية، و يعتمد هـذا علـى مرونة المنظمة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات، و وجود نظام معلومات أصلا.

ب- العوامل الداخلية : هي قدرة المنظمة على امتلاك موارد وبناء أو شراء قدرات لا تكون متـوفرة لدى المنافسين الآخرين، من بينها ا لابتكار والإبداع اللذين لهما دور كبير في خلق ميزة تنافـسية. و لا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة، ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية والإبـداع فـي أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة أو الإبداع في خلق فائدة جديدة.

ثالثاً- دور رأس المال الفكري في تحقيق تنافسية المنظمة

لقد حاولت العديد من الدراسات أن تربط بين رأس المال الفكري تنافسية المنظمة ففي دراسة Stewart وجد أن الموارد الفكرية تعد أهم مورد للمنظمة وأن استثمار المقدرة العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري الذي ينتج عنه التفوق التنافسي من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين في المنظمة، وولاء الزبائن، والمعرفة الجماعية، والنظم، والعمليات إلى **رأس مال.**

كما أوضح Pfeffer أن البيئة التنافسية الجديدة سريعة التغير والمتسمة بعولمة الأسواق وشدة المنافسة وتغير أذواق الزبائن وتعدد حاجاتهم، مازالت تدفع بالمؤسسات إلى تحسين أدائها وإنتاجيتها وجودة منتجها عن طريق الابتكار وتطوير الوظائف من خلال توظيف رأس المال الفكري وهو ما يؤكد على دوره المحوري في تعزيز أداء المؤسسة وميزتها التنافسية، إذ ينظر إلى الموجودات الفكرية كمصدر لخلق القيمة، مما جعلها تتجاوز دورها التقليدي لتصبح شريكاً استراتيجياً في أغلب المؤسسات.

بينما أشار Youndt إلى أن التسيير الفعال لرأس المال الفكري وليس لرأس المال المادي يعد محدداً أساسياً لأداء ونجاعة المنظمة، وبالتالي يتطلب الأمر من المؤسسات الراغبة في التفوق التنافسي أن تحسن الاستثمار في موجوداتها الفكرية، وقدرة جذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات التي تفوق مالدى

المنافسين، وبالتالي فإن المطلوب من العاملين الانتقال من العمل التقليدي ذي المسؤولية محددة التنفيذ إلى العمل المعرفي حيث تتوسع مسؤولياتهم إلى مجموعة أوسع وأعمق من النشاطات.

في حين يرى كل منBeatty وRichard في تحليلهما لميزة رأس المال الفكري التنافسي من خلال التسيير الاستراتيجي للأداء إلى إنتاجية الموجودات الفكرية تشكل محور عمل المؤسسة وأساس نجاحها وبالتالي يجب على منظمات الأعمال إدراك أهمية الموجودات الفكرية كعامل أساسي في تحسين الأداء[16]. من خلال ماسبق ذكره من أراء وتحاليل المفكرين يتبن لنا بأن تفعيل دور رأس المال الفكري والارتقاء به يؤدي إلى زيادة قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع وبالتالي الوصول إلى مستوى الأداء العالي.

كما أن اعتماد مدخل إدارة رأس المال الفكري لبناء و تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة والحفاظ عليها، يقتضي التعامل مع ثلاث معطيات أساسية وهي : تطبيق إستراتيجية المنظمة، التعامل مع التغيير بايجابية و بناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة.

1- إعداد وتطبيق إستراتيجية المنظمة:

ترتبط الإستراتيجية بوضع رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانيات تلك المنظمة، وتتعامل الإستراتيجية مع المستقبل وتوفر للمنظمة الإجابة عن عدد من التساؤلات من أهمها:

- ماهي الفرص المتاحة للمنظمة في الوقت الحالي ومستقبلا؟
- ماهي التهديدات التي تواجهها المنظمة من المنافسين، المنظمات القانونية، التغير التكنولوجي، التغير في تفضيلات العملاء؟
- ماهي نقاط قوة الإمكانيات الداخلية وكيف يمكن استغلالها في تنمية الميزة التنافسية؟
- ماهي نقاط الضعف وكيف يمكن التغلب عليها؟

والشيء المؤكد أن المنظمة التي تملك رؤية إستراتيجية واضحة، تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات التي تفتقر إلى مثل هذه الرؤية. ولكي يتم تطبيق الإستراتيجية بشكل ناجح فإن ذلك يتطلب تحديد الأدوار التي يلعبها رأسمالها الفكري، فعلى سبيل المثال، بالنسبة لبعض منظمات الإنتاج وتصميم المنتج، فإن دور رأس المال الفكري قد يكون دفاعيا من خلال حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال الفكري وحرية تصميم المنتجات وتجنب التقاضي القانوني.

أما بالنسبة لمنظمات إنتاجية أخرى، حيث تتضمن القيمة المضافة للمنظمة تجميع وتكامل مكونات لخلق منتجات وخدمات، فإن دور رأس المال الفكري هنا قد يكون هو التركيز على تكامل ابتكارات الآخرين، مع إضافة قيمة من خلال إنتاج وتوزيع منخفض التكاليف.

وبالنسبة لمنظمات أخرى، فإن رأس المال الفكري قد يكون مكملا لتحقيق شهرة أو صورة ذهنية، يمكن أن تستخدمها المنظمة لتمييز نفسها في أسواقها.

ويعتمد اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري على نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها[17].

2- القدرة على إدارة التغيير.

تحتم البيئة شديدة الديناميكية ضرورة قيام المنظمة بتدعيم قدرتها على إدارة التغيير بايجابية، و يمكن أن يتحقق لها ذلك من خلال تحديد الأهمية النسبية للابتكارات لديها، أو لحساب قيمة الأصول الفكرية للمنظمة، فالمنظمات التي تحرص على زيادة قابليتها للتكيف مع الضغوط والمتغيرات البيئية يجب أن تدرك تمام الإدراك اختلاف قيمة الأصول الفكرية، فبعض الأصول تحتاج لتنميتها والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيه، أما البعض الأخرى فقد لا يكون ذو قيمة على الإطلاق.

ومن جهة أخرى، فإنه لابد من تنمية برامج إدارية تركز على رأس المال الفكري، لتجميع الإيرادات الناتجة من الوظائف الإدارية. وهذه المجالات من الأعمال مثل:المجالات القانونية والتمويلية، الموارد البشرية، وأنظمة المعلومات، التي تسعى للزيادة من القيمة المضافة من خلال إعادة تعريف ذاتها. ويتمثل التحدي هنا، في إيجاد طريقة لتحقيق ميزة من خلال مقدراتها ومعرفتها الأساسية.

3- إدارة رأس المال الفكري وبناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة:

يشير مفهوم التوحد الاستراتيجي إلى درجة مشاركة جماهير المنظمة سواء كانوا داخل المنظمة (العاملين) أو خارجها (العملاء، أصحاب الأسهم....وغيرهم) في مجموعة القيم والافتراضات الأساسية المتعلقة بتلك المنظمة. و يعد خلق الالتزام لدى العاملين نحو خدمة العملاء أحد المهام الأساسية لإدارة رأس المال الفكري، وذلك من خلال الاهتمام برأس مال العلاقات الذي يعكس العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها.

خاتمة:

من خلال إعدادنا لهذا الموضوع نستخلص بعض النتائج نلخصها فيما يلي:

- رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح المنظمات بصفة خاصة.
- يمكن أن تكون لرأس المال الفكري أدوار متنوعة أهمها:

أدوار دفاعية: أهمها حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكار رأس المال الفكري وحرية تصميم المنتجات وتجنب التقاضي القانوني.

أدوار هجومية: كتجميع إيراد المنتجات والخدمات وأصول المؤسسة وملكيتها الفكرية وخلق معايير لأسواق جديدة أو خدمات جديدة والحصول على حق استخدام التكنولوجيا للآخرين وتحديد أساس للتحالفات الإستراتيجية ودعم أنشطة الأعمال للوحدات الاستراتيجية.

- الميزة التنافسية مفهوم مركب يتطلب فهم جوهره، والاقتناع بالإمكانيات التي يقدمها في مجال التنافس.
- إن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة، هو خلق الميزة التنافسية وأن إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال هو الدعامة والركيزة لهذه الميزة.
- إن إدارة الأصول المعرفية هي أداة قوية للإدارة.
- إن القرارات المتعلقة برأس المال الفكري هي قرارات إستراتيجية لأنها وسيلة أو أداة لتحقيق أهداف المنظمة.

وفي الأخير يجب التأكيد على أنه من أهم متطلبات التحول والاندماج في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة زيادة وعي المنظمات بالأهمية الإستراتيجية لرأس المال الفكري ممثلاً في الثروة الفكرية والأفكار الإبداعية والابتكارات الكامنة في الكفاءات البشرية لذلك لا بد من العمل على تنميتها وحسن توظيفها من أجل الوصول لميزة تنافسية في السوق.

- **التوصيات:**

1- ضرورة الاهتمام بموضوع الموجودات المعرفية والفكرية والتوسع في الدراسات والبحوث المتعلقة بها بالشكل الذي يمكن من استثمار تلك الموجودات استثماراً يسهم في تعظيم الموجودات المادية.

2- عدم التفريط برأس المال الفكري، لأنه يمثل ثروة كبيرة للمنظمة حيث يساهم في زيادة قيمتها السوقية.

3- تنشيط عملية استقطاب وصناعة رأس المال الفكري وإدامته.

4- المحافظة على استقرار الأطر العاملة والعمل على تطويرها باستمرار.

6-تشجيع العاملين في المنظمة على تنمية قدراتهم ومهاراتهم الشخصية ، وإفساح المجال أمامهم للابتكار والإبداع.

الهوامش:

[1]ناصر مراد، الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية في الدول العربية، مجلة الدراسات الاقتصادية، الجزائر، العدد 10، 2008، ص73.

[2]راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، 2002، ص364.

[3] David Donnell, Philip Regan, and Brian Coates, Intellectual Capital: A Habermasian Introduction, Journal of Intellectual Capital, Vol. 1, Issue 2, UK, 2000.

[4] محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكر في الإبداع في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية –المجلد - 26 العدد الثاني2010 - ، ص47.

[5] نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص37.

[6]معالي فهمي حيدر، نظام المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 8

[7] نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 88.

[8]نبيل مرسي خليل، ص85.

[9]مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، 2006، ص15.

[10]عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 246.

[11]كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2002، ص.61

[12] علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، 2002، ص 202.

[13]جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية : مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص24.

[14]نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص25.

[15] محسن أحمد الخضري، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2004، ص53.

[16] سملالي يحضيه، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد السادس، جوان 2004، ص13.

[17] سملالي يحضه، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد السادس، 2004، ص97-114.